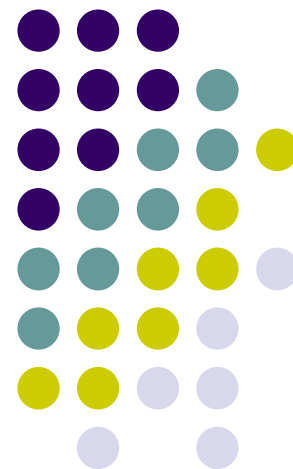
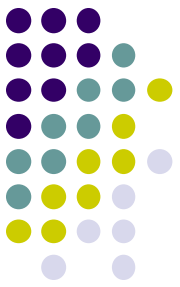


1997年と銀行の栄枯盛衰

2016年11月19日

西村康裕





略歴

- 1977年～三和銀行入社
- 1980年～外務省資源1課出向
- 1982年～三和銀行国際金融部主任
- 1985年～三和総合研究所出向主任研究員
- 1990年～三和銀行ロンドン支店投資銀行担当次長
- 1994年～三和銀行事業開発部(M&A)次長
- 1997年～三和銀行上石神井支店長、池袋支店第3部長、
- 2002年～UFJ銀行町田支店長
- 2006年～三菱東京UFJ銀行上野支社長
- 2007年～山田ビジネスコンサルティング営業部長
- 2010年～日本振興銀行常務執行役員審査本部長
- 2011年～イオン銀行法人審査部長(2013年9月退職)
- 2014年～西村康裕事務所設立
- 2014年～ダイヤモンドダイニング常勤監査役



はじめに

1. 銀行は1985年からのバブル経済の発生に大きく関わった。そして1990年以降のバブル崩壊で信用を失墜する不祥事を招き銀行経営は混乱した。
2. 1997年は世界経済の流れが大きく変わった年で、未曾有の金融危機と景気後退に陥った。
3. この変化に当局と銀行は大きく関与し、その後銀行の役割と行動は劇的に変わった。
4. 銀行の栄枯盛衰と最近の動向を概観し、未来展望の一助としたい。

目次



1. 1990年以前の状況と2010年代の状況
2. バブル経済の実相(1985～1989)
3. 金融引き締めと不祥事(1990～1996)
4. 第1次金融危機(1997～1998)
5. 1997年その時歴史が動いた 貸し剥がしの要因は何か?
6. BIS規制説、短期市場説、行政・経営失敗説
7. 第2次金融危機と信用秩序の回復(2004夏～)
8. 不良債権問題と再生メカニズム
9. 日本振興銀行の設立と破綻
10. 金融業の未来～2015年の動き



都市銀行の1990年以前

- 都銀13行
 - 第一勧業
 - 住友
 - 富士
 - 三菱
 - 三和
 - 東海
 - 三井
 - 太陽神戸
 - 東京
 - 大和
 - 協和
 - 埼玉
 - 北海道拓殖
- 長銀3行
 - 日本興業
 - 日本長期信用
 - 日本債券信用
- 信託銀行
 - 三菱信託
 - 住友信託
 - 三井信託
 - 安田信託
 - 東洋信託
 - 中央信託
 - 日本信託

メガ銀行の再編(2016年の現状)



● メガ銀行

● MUFG

- 三菱東京UFJ銀行
- 三菱UFJ信託銀行
- 三菱UFJ証券 など

● みずほグループ

- みずほ銀行
- みずほコーポレート

● SMBCグループ

- 三井住友銀行
- SMBC信託
- SMBC日興証券など

● 三井住友トラスト

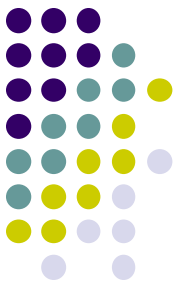
● りそな

- 埼玉りそな
- 近畿りそな

● 新しい銀行

- 郵貯銀行
- 金融持ち株会社(ソニー銀行、**イオン銀行**)
- セブン銀行、楽天銀行
- 新銀行東京 * **日本振興銀行** *

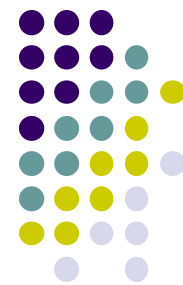
1985年～バブル経済の実相



1. 1985年日米円ドル会議(プラザ合意)が引き金
急激な円高ドル安(250円から150円)で失業率悪
化⇒大幅な財政金融政策⇒1987年からの金融緩
和が不動産取引に(過剰流動性の発生)
2. 1989年末の日経平均株価は38,000円となり首都
圏から関西を中心に国内不動産は暴騰する
3. ジャパンマネーは欧米市場にも流れ、1990年ロ
ンドン金融市場は邦銀30%のシェア
4. 三菱地所のマンハッタンビル買収。カリフォルニア
の有名ゴルフ場を日本資本が買収。ロンドンの主
要なビルも日本資本に買収された。

金融引き締めと不祥事

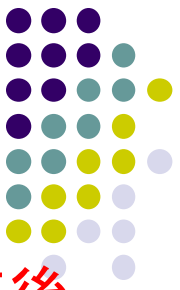
(1990～1996)



1. 日銀(三重野総裁)の決断。短期金利8.25%へ
2. 大蔵省銀行局の貸出総量規制
不動産業者のみ規制。
商社は規制外→イトマン事件へ
住宅専門会社も規制外→1996年の公的資金投入
3. 1990年～金融スキャンダル事件続発
 - ① 住銀・イトマン事件(1990)
 - ② 尾上縫事件、証券会社の「損失補填」と反社取引(1991)
 - ③ 不可解な銀行関係者の自殺と暗殺など(1994)
 - ④ 大和銀行NY事件(1996)

高杉良、池井戸潤らの小説の題材となった舞台

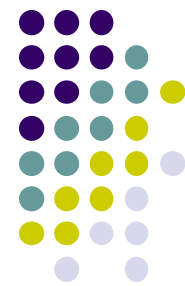
第1次金融危機(1997～1998)



「昨年1997年後半から日本経済の状況は、おそらく終戦直後期を除くと、オイルショック時をも上回る最大の危機にあるといえよう。今年度の実質経済成長率は、74年以来の低水準となるろう。しかしこれが危機に危機たる所以ではない。实体经济を背後から支える金融システムが崩壊寸前に追い込まれているのである。金融を血液の流れのようなものである。〈中略〉血液障害の兆候はいくらかもある。昨年春の日産生命に始まって、三洋証券、山一証券、北海道拓殖銀行、徳陽シティ銀行の大型の金融機関倒産や閉鎖が相次いだ。夏場の2万円を超える水準から年末には1万五千円割れまで日経平均株価は3割前後の暴落を演じた。」〈経済学者の植田和男の論説〉

「1997年～世界を変えた金融危機」竹森俊平著から
日本経済新聞 「やさしい経済学」1998.2より

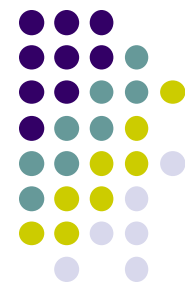
「金融動乱 金融庁長官の独白」 (五味廣文著から)



序章 金融激動の十年

「1990年代後半の金融不安は後から振り返ると、**必然的にもたらされたものだった**。1980年代のバブル経済の生成から崩壊の過程において、**日本経済のありとあらゆるリスクが銀行のバランスシート(貸借対照表)に詰め込まれていた**からだ。そうした状態でバブル経済が崩壊すると、当然銀行のバランスシートも激しく傷むことになる。経済の中核である銀行がいきなりその機能を停止すると、日本経済全体に影響は瞬時に及んでいく。

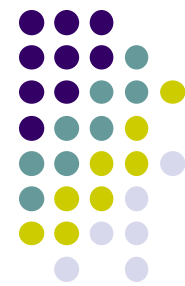
1997年は、戦後の日本経済が必然的に抱えることとなったリスクが初めて現実になった年だった。」



1996年には？

- 三菱銀行と東京銀行の統合(4/1)
- ペルー人質事件発生(97/4月突入)
- 住宅金融専門会社(住専)の危機表面化
6850億円の税金投入が国会で紛糾。
大衆・マスコミの大反発(6/18)
- 日本型ビックバン始動(11/11)
- 金融監督庁の設置合意(財金分離)
- 翌年消費税アップ(3%→5%)合意

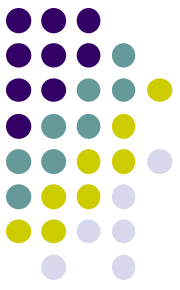
1997年銀行は貸出抑制に転換



その要因は何か？

- 1、10月初旬のS銀行の全国支店長会
例年通りの昨対純増の目標指示
- 2、12月初旬の臨時全国支店長会
貸出総量の抑制方針→期末残高減少
(BIS規制により自己資本比率8%がネック)
- 3、倒産大量発生へ
銀行と法人取引先とのトラブル多発
「貸し剥がし・貸し渋り」激増。
1998年には長銀・日債銀の倒産へ

BIS規制説(1)



1. BIS規制(1988年)合意の背景

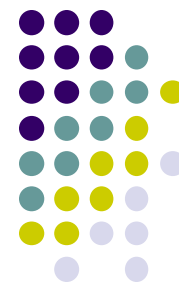
- ① 日本の銀行は自己資本比率薄いにも関わらず国際市場で貸出を増大(バブル経済のエンジン)
- ② 欧米は邦銀の躍進に不快感
- ③ 1988年の妥結(Tier2の導入)で株式評価額の45%を自己資本に含めることで妥協

2. 1992年の第1次株価暴落(自己資本低下)

業界は1987~1992の間に自己資本増加(時価増資、劣後債発行)。それでも不十分だったのか？

3. 1997年の第2次株価暴落(21千円から15千)

注; BIS自己資本比率規制 (1988年合意 1993年に施行)

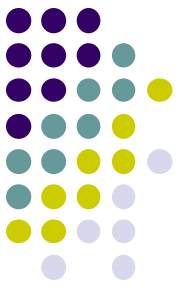


$$8\% \leq \frac{\text{Tier1 (株主資本)} + \text{Tier2 (劣後債務、有価証券含み益など)}}{\text{企業与信 (100\%) + 銀行向け与信 (20\%) + 住宅ローン (50\%)}}$$

国際業務を行う銀行の貸出リスク管理として合意された。背景に日本の銀行の拡大を抑制する狙い。しかしTier2で有価証券の含み益の45%が分子に入るように日本の要求が通り貸出抑制にはならなかった。

しかし90年代の日本株式相場の低下(15000円以下)に伴いBIS規制が現実的効果を現した。

(西村吉正著 「金融行政の敗因」より)



短期金融市場崩壊説(2)

1、大手金融機関の倒産

三洋証券(11/3)、北海道拓殖銀行(11/17)、
山一証券(11/24)

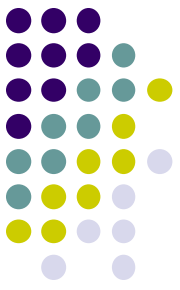
2、三洋証券倒産で**無担保コール市場が戦後初めて
デフォルト**(債務不履行)→護送船団行政の崩壊

(参考図書)

「1997年 世界を変えた・・・」(竹森俊平著)他多数

「小説 日本興業銀行 第1部」(高杉良著)

行政と経営失敗説(3)



1. 橋本政権(三塚蔵相)の統治能力

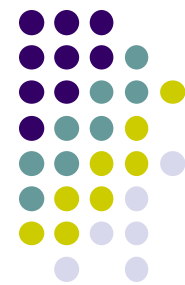
- ① 情報隠蔽と不良債権額の過小評価。
- ② 危機管理の弱さ(当局、銀行、マスコミ)
- ③ 財政構造改革と金融市場規律の葛藤
 - 1996年金融ビッグバン(3つの自由化)
 - 1997年4月の消費税アップ(3%→5%)

2. 1997年秋の大蔵省・日銀の大不祥事(しゃぶしゃぶ事件)で信用失墜

3. 銀行経営の失敗

当局と同じく情報隠蔽、楽観主義、内紛など

第2次金融危機と対応(2000~2004)



1. 2001年小泉政権と竹中金融相の登場
2. 金融再生プログラム(2002年)導入
 - 資産査定マニュアルと自己査定経営
 - 不良債権比率半減が目標(至上命題)
 - 貸出機能の萎縮
 - 産業再生機構設立で大型企業の整理淘汰

金融市場安定化への道

(都市銀行の統合進む)



1. 1999年

- 三井・住友合併の発表(SMBC2001/4)
- 富士・第一勧業・興銀の統合を発表(みずほ2002/4)

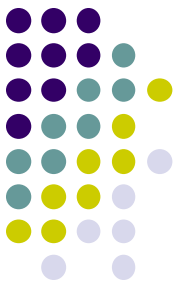
2. 2000年

三和・東海の合併発表(UFJ2002/1)

3. 2004年

UFJの経営危機(金融庁検査忌避事件)を契機に
三菱東京とUFJ統合発表(MUFG2006/1誕生)

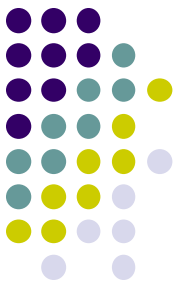
銀行は被害者か加害者か？



金融市場は安定を取り戻したが、銀行の役割は大きく変わり、**企業再生支援者**としての地位は失墜した。

<参考>

- 中坊公平 整理回収機構 初代社長の発言
「銀行は質屋。人を見ず質草だけを見てお金を貸している」(1996～2000)
- 梶山静六 橋本内閣官房長官の発言
「銀行と大蔵省はA級戦犯で加害者だ」
(1996～1997/9)



英国における不良債権問題と再生

1、1991年8月のイラク戦争が引き金

- 当初ホテル業に打撃→旅行客激減・航空業界不況へ
- 不動産バブルが崩壊（欧米不動産の地上げ屋撤退。邦人資本の引き上げで加速）
- 現地金融機関の経営悪化（英国バークレー銀行も5000億円の不良債権あるとのニュース）

2、日本の生保・銀行・不動産業がバブル創造の御三家

しかしバブル崩壊で不良債権を抱えるが損出は数千億円？
しかも邦銀は未曾有の国内利益で短期処理に成功

3、欧米の優れた企業再生メカニズム

- 税制の違い（損金処理が明確且つ容易）
- 不動産貸出は全てノンリコース（PJFが中心）で個人保証無し。
- 事業再生管財人の活躍（会計士出身者が多い）

1995年に英国経済は回復過程に入る！

（注：2008年9月リーマンショックで欧米経済も金融危機へ）

日本における不良債権問題と再生



1、過剰貸出と金融引き締め

1984-1989 日米円ドル委員会での円高と対策としての金融緩和政策

1990-1994 デフレ対応として国内景気浮揚策(100兆円の公共事業)

1990年から利上げと総量規制

不動産価格下落に効果絶大 インフレ退治からデフレへ

1997年の金融危機を契機に不況スパイラル⇒倒産大量発生へ

2、再生メカニズム

1998年 中小企業向け保証協会の特別枠(20兆円)

法整備(和議法から民事再生法へ)

2000年 銀行の不良債権対応体制(専門部隊の設立)

金融庁検査の強化(資産自己査定 資産査定マニュアル)

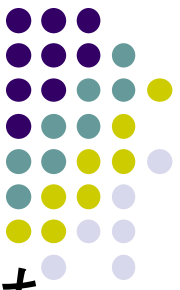
業界の再編統合による損失処理対応力向上

2002年 金融再生プログラム

大企業の再生本格化(そごう、ダイエー、マイカルなど)

再生関連法整備(会計制度改正 会社法制定 税制改正)

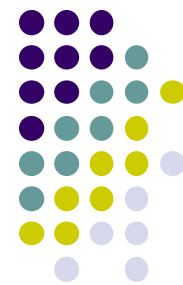
昔、企業再生は銀行のお家芸だった



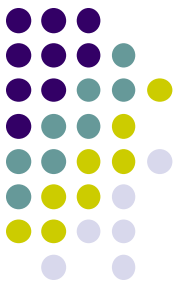
1. 戦前、企業再生で銀行は主導的な役割を果たした
松下電器、トヨタ、日本鋼管などの再生物語は有名
2. 戦後高度経済成長期から1996年まで倒産は非常に稀で、しかも担保で貸出損は殆どカバーされた。
3. 従って97年からの**中小企業の倒産が激増するが**通常の銀行員にとっては**未経験**だった。
 - 銀行の不良債権対応は、**回収・保全・再生・処理**が基本
但し、再生は「お祈り」が主流。再生への取り組みは遅く・弱く・不十分だった。しかし中小企業の再建は相応に進んだ。
 - 尚、我が国中小企業再生の問題は、**個人保証問題**
 - **大企業の再建**はメイン銀行の体力が問題になった

銀行の再生支援機能は大幅低下

自律型再生への流れ！



- 銀行支店長の葛藤
 - 法的倒産は怖くないが、突然死だけは回避したい。
- **コンプライアンス最優先(2004～2014)の副作用**
 - 銀行員の量的・質的低下
 - そもそも企業の実態掌握は難しい
 - 債権保全と企業再生の矛盾(回収と再生)
- デリバ事件(資金供与との抱き合わせが問題化)
 - 「優越的地位の乱用」への配慮
 - 経営改善コンサル会社との協業(自律型再生へ)
- **林原倒産(2011年2月)の悲劇**
(経営者の無知と銀行の保身が生んだもの。配当率93%)



日本振興銀行の設立と破綻

1. 新銀行設立(2004年)

- ① フル銀行免許を半年で付与
- ② 竹中平蔵(金融担当大臣)の支援

2. 中小企業の救世主?は素人集団だった

- ① 金融経済評論家(木村剛)の経営手腕とモラル
- ② 開業1年で銀行幹部(取締役)は全て退職
- ③ リーマンショックで消費者金融の資金源

3. 金融庁の指導強化(黒字化目標4年)

金融庁検査→検査忌避→経営破たん

民事再生法申請(2010/9)→ペイオフ発動

金融業の未来(2015年～)



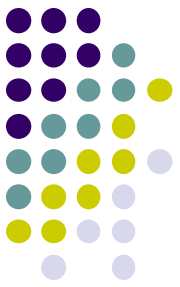
1. 金融庁の方針大転換(森長官の登場)

- ① 「捨てられる銀行」(2016年5月出版)ベストセラー
- ② 地方銀行に激震 地方創生への期待
- ③ 短コロ+事業評価復活(1970年代へ先祖帰り、資産査定マニュアルの廃止)

2. ゼロ金利時代の銀行経営

- ① 国債引受問題→実質日銀引受。MUFGの抵抗
- ② 金融再編(統合)→体力向上・グローバル化
- ③ 金融コングロマリット化→異業種参入
- ④ 個人金融(投資信託から保険の窓販)
- ⑤ 法人金融(グローバル化と投資銀行業務)
- ⑥ IT技術開発・フィンテックの活用(海外送金など)

参考図書



1. 1997年 世界を変えた金融危機 竹森俊平 (2007)
2. 金融行政の失敗 西村吉正(1999)
3. 捨てられる銀行 橋本卓典(2016)
4. 日本金融制度改革 西村吉正(2003)
5. マネー敗戦 吉川元忠(1998)
6. 銀行の破綻と競争の経済学 菊池英博(1999)
7. BIS規制と日本 氷見野良三(2003)
8. 金融システムの未来 堀内昭義(1998)
9. 金融動乱 五味廣文(2012)
10. 金融行政の座標軸 佐藤隆文(2010)
11. BIS規制の嘘 東谷暁(1999)
12. 小説日本興業銀行1部 高杉良(1990)
13. 住友銀行秘史 國重惇史(2016)
14. 検証 バブル失政 軽部謙介(2015)